

# ANALISIS PENERAPAN STANDARD OPERATIONAL PROCEDURE DALAM PROSES PRODUKSI PADA PT PERTIWIWIMAS ADI KENCANA

Sherilyn Gishella

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

E-mail: imutsherly@yahoo.co.id

**Abstrak** – Untuk menciptakan suatu perusahaan yang baik, dibutuhkan penerapan SOP yang baik. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan mengevaluasi penerapan *Standard Operational Procedure* dalam proses produksi pada PT Pertiwimas Adi Kencana.

Penelitian ini dilakukan dengan mewawancarai 3 informan secara semi terstruktur. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pertiwimas Adi Kencana sudah memiliki SOP dalam proses produksinya yang mencakup efisiensi, konsistensi, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, batas pertahanan.

**Kata Kunci**— *Standard operational procedure*, SOP, penerapan, proses, produksi.

## PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini, dunia usaha berkembang dengan sangat pesat. Salah satunya adalah industri manufaktur yang lebih berpengaruh di bandingkan industri lainnya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Menurut Menteri Perindustrian Erlangga Hartanto, ada empat sektor yang berkontribusi besar terhadap (PDB) per tahun 2016, yaitu: sektor industri manufaktur sebesar 20,5 persen, sektor pertanian 13,5 persen, sektor perdagangan, reparasi mobil dan sepeda motor 13,2 persen dan sektor konstruksi 10,4 persen (Medistiara, 2016). Meningkatnya kontribusi pada industri manufaktur juga menyebabkan meningkatnya angka pada pertumbuhan ekonomi. Industri manufaktur menciptakan dampak yang besar bagi perekonomian Indonesia yaitu ditandai dengan semakin banyaknya lapangan pekerjaan yang ada. Hal tersebut didukung oleh Sofyan selaku Menteri Koordinator Perekonomian, yang menyatakan bahwa industri manufaktur banyak menyerap tenaga kerja, sehingga dibutuhkan upaya lebih giat lagi untuk mendorong kawasan industri (Putri, 2014). Banyaknya tenaga kerja yang diserap, industri manufaktur mampu meningkatkan pendapatan masyarakat.

Melihat dari data Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan produksi industri manufaktur besar dan sedang (IBS) sebesar 5,51 persen secara tahunan (*year on year*) pada kuartal III/2017. Angka ini tercatat lebih tinggi dibanding kuartal II/2017 sebesar 3,89 persen dan periode yang sama tahun lalu sebesar 4,87 persen (Gumelar, 2017). Menurut Airlangga Hartanto, Indonesia diprediksi menjadi negara peringkat ke tiga setelah China dan India dengan pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi. Apabila dilihat dari sisi pertumbuhan *manufacturing value added* (MVA), Indonesia menempati posisi tertinggi di negara-negara ASEAN. MVA Indonesia mampu mencapai 4,84 persen, sedangkan di ASEAN berkisar 4,5 persen. Di tingkat global, Indonesia saat ini berada di peringkat ke sembilan dunia (Zuraya, 2018).

Banyak perusahaan manufaktur di Indonesia yang saat ini mengalami perkembangan bisnis yang sangat pesat. Salah satunya adalah perusahaan yang bergerak di bidang cat. Hal ini tidak lepas dari tingginya pertumbuhan bisnis properti yang dapat menjadi faktor pemicu utama yang mendorong meningkatnya permintaan cat, sehingga cat mempunyai peranan yang sangat penting dalam mendukung industri lainnya

Kunci keberhasilan pada perusahaan atau pabrik adalah dengan menjalankan *Standard Operational Procedure* (SOP) yang

sudah ditentukan dalam unit perusahaan dengan baik dan benar. Menurut Tjipto Atmoko, SOP merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan (dalam Riadi, 2011).

SOP dapat dikatakan baik jika mampu menciptakan kinerja yang lebih efisien, konsisten, dapat meminimalkan pengeluaran, memudahkan pengawasan, dapat menjadi panduan untuk karyawan baru, serta koordinasi atau komunikasi yang baik antara bagian-bagian yang berlainan dalam perusahaan. Kegunaan SOP sangat penting, terutama dalam bidang operasional, perusahaan dapat meminimalisasi terjadinya hal-hal yang dapat merugikan perusahaan. Berbagai bentuk permasalahan dapat dihindari. Jika terjadi masalah dalam lingkungan perusahaan, hal tersebut dapat ditemukan penyebabnya dan bisa diselesaikan dengan cara yang tepat dan benar. Semua kegiatan dalam SOP, jika sudah diterapkan dengan benar, maka secara bertahap perusahaan akan lebih profesional, dan cepat dalam menanggapi setiap masalah yang ada. Perusahaan itu sedang berkembang namun jika tidak memiliki SOP yang baik, maka pihak karyawan dan manajemen tidak dapat bekerja secara efektif dan efisien serta tidak memahami ruang lingkup kerja mereka. SOP yang diterapkan dalam suatu perusahaan seringkali mengalami hambatan pada saat menjalankannya. Salah satu hambatan yang sering ditemui adalah kebiasaan yang kurang baik dari beberapa karyawan yang tidak menjalankan tugas dan pekerjaan dengan benar sehingga tindakannya tidak sesuai dengan SOP.

Sebagai sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang cat, PT Pertiwimas Adi Kencana juga perlu memperhatikan SOP yang baik agar kegiatan operasionalnya dapat berjalan dengan baik pula. Menurut direktur PT Pertiwimas Adi Kencana, masih terdapat beberapa kelemahan dalam PT Pertiwimas Adi Kencana antara lain lain PT Pertiwimas Adi Kencana hanya memproduksi cat pada saat ada permintaan dari pelanggan sedangkan permintaan tersebut bermacam-macam sesuai kebutuhan yang diinginkan dari pelanggan. Proses produksinya juga berbeda-beda antara produk satu dengan produk lainnya sehingga memakan waktu yang kurang efisien. Batas waktu yang diberikan oleh pelanggan dalam menyelesaikan suatu produk tidak menutup kemungkinan apabila terdapat keterlambatan dari *supplier* dalam mengirimkan bahan baku yang menyebabkan perusahaan tidak dapat memenuhi pesanan pelanggan tepat waktu. Kurang terampilnya karyawan sebelum mengoperasikan mesin seperti tidak memastikan mesin dalam keadaan seharusnya sebelum digunakan. Karyawan kurang bisa menerima informasi dengan baik sehingga proses produksi kurang maksimal dan efisien.

## Tujuan Penelitian

mendeskripsikan dan mengevaluasi penerapan *Standard Operational Procedure* dalam proses produksi pada PT Pertiwimas Adi Kencana.

## Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam hal *Standard Operational Procedure* (SOP) serta penerapannya di bagian produksi, sehingga dapat digunakan untuk bahan referensi penelitian yang terkait atau sebagai materi belajar mengajar.

2. Manfaat praktis, penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi untuk mengevaluasi penerapan *Standard Operational Procedure* (SOP) di perusahaan terkait.

## Landasan Teori

Menurut Santosa (2014, p. 10–14), hal-hal pokok yang perlu ada di dalam SOP adalah sebagai berikut:

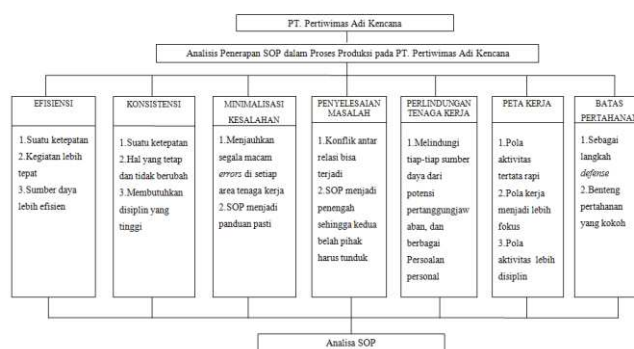
1. Efisiensi
  - a. Sebagai suatu ketepatan
  - b. Hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan atau aktivitas kerja diharapkan menjadi lebih tepat, tidak hanya cepat saja, melainkan sesuai dengan tujuan atau target hasil yang ingin diraih.
  - c. SOP dapat dijadikan landasan agar sumber daya yang menjalankan mampu melakukan pekerjaan dengan cepat dan tepat.
  - d. Gambaran keuntungan, ataupun juga kerugian (bila terjadi) bisa dicek dari efisiensi sumber daya yang dimaksudkan.
2. Konsistensi
  - a. Sebagai ketetapan
  - b. Hal-hal yang tetap, atau tidak berubah maka bisa dikalkulasi dengan tepat.
  - c. Kalkulasi ini penting untuk kemajuan suatu perusahaan. Misalnya, apabila dikaitkan dengan produk yang diproduksi, yang didistribusikan, dan yang dijual di pasaran, keadaan yang konsisten akan memudahkan pengukuran untung-rugi, juga regulasi pemasaran.
  - d. Dibutuhkan kedisiplinan yang tinggi, tanpa disiplin yang tinggi, konsistensi tidak dapat dicapai.
3. Meminimalisasi kesalahan
  - a. Menjauhkan segala macam *errors* di setiap area
  - b. Di area tenaga kerja, atau pegawai misalnya yang sering mengalami segala macam *errors*.
  - c. SOP menjadi panduan pasti yang membimbing tiap pegawai menjalankan aktivitas kerjanya secara sistematis. Oleh karena sistematika yang jelas itu, pegawai diharapkan tidak membuat kesalahan-kesalahan yang bisa berakibat kerugian bagi perusahaan.
4. Penyelesaian Masalah
  - a. Konflik antar relasi karyawan bisa saja terjadi. Seolah-olah tidak ada penengah yang bisa memecahkan konflik yang dimaksudkan.
  - b. Adanya SOP menjadikan kedua belah pihak harus tunduk pada SOP tersebut.
  - c. Semua pihak yang sudah tunduk pada SOP, sehingga konflik bisa diatasi dengan relatif mudah.
5. Perlindungan Tenaga Kerja
  - a. Langkah-langkah pasti di mana memuat segala tata cara untuk melindungi tiap-tiap sumber daya dari potensi pertanggungjawaban, dan berbagai persoalan personal.
  - b. SOP dalam hal ini dimaksudkan melindungi hal-hal yang berkaitan dengan persoalan pegawai sebagai loyalitas perusahaan, dan pegawai sebagai individu secara personal.
  - c. SOP memberi batas yang jelas secara sistematis agar kedua hal tersebut tidak bercampur aduk dan menimbulkan persoalan yang susah diatasi.
6. Peta kerja
  - a. Pola di mana semua aktivitas yang sudah tertata rapi bisa dijalankan dalam pikiran masing-masing sebagai suatu kebiasaan yang pasti.
  - b. Pola kerja menjadi lebih fokus dan tidak melebar kemana-mana.
  - c. Hal ini terkait dengan poin pertama yaitu efisiensi, bahwa salah satunya syaratnya adalah fokus terhadap peta yang harus dijalankan.
  - d. *Mapping* atau memetakan suatu pekerjaan dengan pasti, tentu saja membantu kemajuan perusahaan.

- e. Terkait dengan poin konsistensi, peta kerja yang jelas akan mendukung aktivitas yang lebih disiplin, sehingga kemajuan perusahaan seperti yang dimaksud bisa tercapai.

## 7. Batasan Pertahanan

- a. Langkah *defense* dari segala inspeksi baik dari pemerintah ataupun pihak-pihak relasi yang menginginkan kejelasan peta kerja perusahaan.
- b. SOP bisa diibaratkan sebagai benteng pertahanan yang kokoh karena secara prosedural segala aktivitas institusi ataupun perusahaan sudah tertata dengan jelas.
- c. Inspeksi yang sifatnya datang dari luar institusi atau perusahaan tidak bisa menjadikan hal-hal yang sudah termuat dalam SOP untuk merubah atau bahkan menggoyahkan perusahaan.

## Kerangka Penelitian



**Gambar 1 Kerangka penelitian**

Sumber: Santosa, 2014, pp. 10–14

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian dengan metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2013, p. 1), penelitian kualitatif pada hakikatnya adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti keadaan yang alamiah, yang mengumpulkan data secara triangulasi, analisis data bersifat induktif dan hasil dari penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan gambaran secara utuh mengenai suatu hal menurut pandangan orang yang diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan pandangan, ide, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti yang tidak dapat diukur dengan angka. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif karena ingin menggali lebih dalam lagi mengenai penerapan SOP dalam proses produksi di PT Pertiwimas Adi Kencana.

### Metode Pengumpulan Data Wawancara

Metode pengumpulan data yang digunakan salah satunya adalah wawancara. Menurut Suwartono (2014, p. 48), wawancara adalah cara menjangkau informasi atau data baik melalui interaksi verbal atau lisan. Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah agar dapat menemukan permasalahan secara lebih terperinci dan terbuka, informan memberikan pendapat dan ide-idenya pada saat wawancara.

### Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013, p. 32), dokumentasi adalah metode pengumpulan data dimana menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan dan sebagainya. Dokumen yang menjadi data pendukung adalah dokumen yang berkaitan dengan SOP pada bagian produksi pada PT Pertiwimas Adi Kencana.

## Teknik Pemilihan Informan

*purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dalam meneliti suatu informasi dari informan-informan yang ada. Informan yang diwawancarai adalah informan yang menguasai obyek penelitian dalam perusahaan.

## Teknik Analisis Data

Terdapat tiga teknik analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Proses ini berlangsung terus-menerus selama penelitian berlangsung, ataupun selesai pengumpulan data.

1. Reduksi Data  
Reduksi data merupakan salah satu dari teknik analisis data kualitatif. Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil.
2. Penyajian Data  
Penyajian data merupakan kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan. Bentuk penyajian data kualitatif berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan dan bagan.
3. Penarikan Kesimpulan  
Penarikan kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan.

## Uji Validitas Data Penelitian

Uji validitas data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan teknik triangulasi. Untuk menguji validitas pada data penelitian ini, triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber.

Triangulasi sumber adalah cara menguji data dan informasi dengan membandingkan dari satu narasumber dengan narasumber yang lainnya untuk melihat apakah terdapat kecocokan antar narasumber yang ada dan apabila data dan informasi benar, maka data dan informasi tersebut akan dikumpulkan. Sebaliknya jika data dan informasi dari salah satu narasumber kurang benar, maka akan dilakukan pemeriksaan kembali terhadap data dengan metode triangulasi yang lainnya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Efisiensi

Efisiensi adalah menjalankan suatu pekerjaan dengan tepat dan tidak membuang waktu, tenaga, dan biaya. Menurut informasi Benyamin Harsanto Tanyono mengenai efisiensi pada PT Pertiwimas Adi Kencana, bahwa PT Pertiwimas Adi Kencana tidak memiliki target waktu dalam menyelesaikan pesanan *customer*. Ketepatan waktu lebih mengacu pada permintaan *customer*. Semakin banyak pesanan atau *quantity* yang diminta dari *customer*, waktu yang dibutuhkan juga semakin panjang. Dalam hal ini, PT Pertiwimas Adi Kencana memiliki kapasitas produksi yang cukup besar sekitar tiga sampai lima ton setiap harinya. Perusahaan ini hanya memproduksi jika terdapat permintaan dari *customer*. Apabila permintaan *customer* banyak, maka kapasitasnya juga bertambah banyak. Memproduksi produknya masih terdapat kendala. Salah satu kendalanya adalah kebutuhan *customer* yang tidak tersampaikan dengan benar, sehingga perusahaan mengarahkan *sales* untuk *melobby* terlebih dahulu seberapa banyak kebutuhan cat yang diperlukan. Contohnya *sales* harus mengetahui dengan detail kebutuhan sesungguhnya yang diperlukan, misalnya *customer* membutuhkan 100 ton untuk satu bulan kedepan, dan ingin setiap tiga hari sekali dilakukan pengiriman cat. Perusahaan akan membuat secara langsung 100 ton terlebih dahulu dan selanjutnya menyimpan lebihannya yang akan dikirimkan setiap tiga hari sekali untuk menghindari keterlambatan pengiriman, sehingga perusahaan dapat memproduksi cat secara efisien dan dapat mengirimkan pesanan tepat waktu.

Terdapat juga kendala dalam hal keterlambatan kedatangan bahan baku karena *supplier* telat dalam pengiriman bahan baku yang membuat proses produksi menjadi terhambat karena harus menunggu bahan baku yang kurang. Proses pewarnaan yang membutuhkan ketelitian yang tinggi dari karyawan, contohnya pada saat pembuatan cat warna abu-abu muda, yaitu dengan campuran warna hitam dan putih. Ketika karyawan tidak teliti dalam membaca *control sheet* maka, warna yang dihasilkan akan tidak sesuai.

Target produksi dalam PT Pertiwimas Adi Kencana adalah target kualitas yaitu harus sesuai dengan keinginan *customer*. Target kualitas ini nantinya akan mempengaruhi target produksi sehingga waktu yang dibutuhkan jadi sedikit lebih lama, karena perusahaan ini tidak memproduksi massal artinya perusahaan ini hampir setiap hari memproduksi cat dengan jenis yang berbeda-beda tetapi dengan *quantity* yang tidak terlalu besar yang seringkali menghabiskan banyak waktu.

Karyawan yang dibutuhkan dalam sekali produksi adalah tiga orang yaitu terdiri dari satu orang untuk penimbangan bahan baku, satu orang untuk *matching* cat, dan satu orang lagi untuk *packaging* dan pengecekan kualitas cat apakah sudah sesuai dengan kebutuhan *customer*. Karyawan dibantu dengan menggunakan mesin agar pekerjaan menjadi lebih efisien.

Penempatan karyawan dalam PT Pertiwimas Adi Kencana masih belum tepat karena penempatan masih belum sesuai *skill* mereka karena kebanyakan karyawan ini rata-rata tidak memiliki pengalaman dalam bidang produksi cat. Karyawan akan diberi panduan dan *mentoring* pada saat masuk ke perusahaan sampai benar-benar memahami.

Terdapat peraturan khusus atau sering disebut SOP dalam proses produksinya yaitu harus tahu berapa jumlah yang akan diproduksi lalu dapat menyesuaikan mesin yang akan dipakai. Semakin efisiensi sumber daya yang digunakan, maka akan menambah keuntungan.

### Konsistensi

Informasi yang didapat di PT Pertiwimas Adi Kencana mengenai konsistensi produk, ketiga informan mengatakan bahwa PT Pertiwimas Adi Kencana memiliki konsistensi yang diukur melalui standar kualitas produk yang diproduksi. Standar kualitas tersebut dipertimbangkan dengan beberapa hal, yang pertama adalah memastikan mengenai pewarnaan cat atau lebih dikenal dengan standar warna terlebih dahulu apakah sesuai dengan permintaan *customer* atau tidak, sebagai contoh, *customer A* ingin memesan cat warna kuning, *customer B* juga ingin memesan cat warna kuning, tetapi warna kuning banyak macamnya seperti *lemon yellow*, *canary yellow*, dan sebagainya. Kedua adalah standar daya tutup (*hiding power*). Standar daya tutup yang dimaksud di sini adalah seberapa banyak cat yang dibutuhkan untuk mengecat luas permukaan tertentu. Ketiga, ada standar viscositas atau sering disebut standar kekentalan. Standar viscositas ini tergantung kebutuhan yang diinginkan *customer*. Kemudian yang keempat adalah standar proses pengeringan cat, dan juga standar *gloss* atau kilap semuanya disesuaikan dengan yang diinginkan *customer*.

Terkait dalam proses produksi mengenai konsistensi dalam kualitas produk di PT Pertiwimas Adi Kencana saat ini sudah berjalan secara konsisten. Wawancara yang dilakukan dengan Benyamin Harsanto, selaku direktur di perusahaan mengatakan bahwa perusahaan dapat dikatakan konsisten jika dapat memproduksi produk dengan mempertahankan kualitas yang konsisten dimana hal yang tetap dan tidak berubah. Kualitas yang konsisten ini menjadi suatu fokus atau *goal* yang harus dicapai karena tanpa adanya konsistensi maka perusahaan akan sulit dipercaya oleh *customer*. Dalam menyelesaikan pesanan *customer*, PT Pertiwimas Adi Kencana mempertahankan konsistensi kualitas produknya untuk mempertahankan repeat order dari *customer*. Hal tersebut menyebabkan banyak diluar sana perusahaan yang susah menjaga konsistensi kualitas yang menyebabkan perusahaan tersebut tidak dapat bertahan lebih lama, dengan adanya konsistensi kualitas, maka akan memberikan dampak yaitu produk semakin dipercaya oleh banyak *customer*. Perusahaan ini tidak menjual merek melainkan menjual produk, dimana PT Pertiwimas Adi Kencana ini memberikan kualitas yang paling utama, seringkali kebanyakan

perusahaan lainnya hanya menjual merek seperti memberikan promosi, harga yang murah, dan barang gratisan padahal belum tentu kualitas yang diberikan baik juga. Dapat dikatakan jika barang yang dijual kualitasnya tidak bagus maka *customer* tidak akan melakukan *repeat order*.

Menurut Benyamin dan Noeraini, para karyawan masih belum melakukan pekerjaan mereka dengan disiplin yang tinggi karena kurangnya ketelitian dan pengetahuan yang dimiliki sehingga rawan terjadi kesalahan.

### Minimalisasi Kesalahan

Meminimalisasi kesalahan berarti meminimalisasi kerugian. Menurut Benyamin selaku direktur di PT Pertiwimas Adi Kencana, perusahaan ini juga memiliki kendala pada saat memproduksi produk. Salah satunya yang pernah terjadi adalah faktor tak terduga karena cat ini sebagian besar berasal dari *chemical* terkadang bisa terjadi reaksi diluar kendali. Faktor dari bahan baku yang tidak stabil dan bisa juga perbedaan bahan baku yang dikirim dari *supplier* yang berbeda karena perusahaan tidak hanya memiliki satu *supplier* melainkan beberapa *supplier*. Pada saat memesan barang ke *supplier* A dan *supplier* A telat mengirimkan bahan baku tersebut akhirnya PT perusahaan memesan bahan baku dengan jenis dan warna yang sama ke *supplier* B, tetapi pada saat di masukan ke proses produksi terlihat perbedaan di *shaddingnya*. *Supplier* A warnanya lebih mengarah ke merah, sedangkan dari *supplier* B warnanya lebih ke hijau, atau bisa kuning karena warna sifatnya sangat sensitif. Pada saat memproduksi berbagai cat ini terdapat bahan tertentu yang sensitif dengan PH dan PH tersebut biasanya belum diukur dengan baik dan teliti akhirnya terjadi masalah.

Menurut kedua informan lainnya mengatakan bahwa terdapat juga faktor keteledoran dari karyawan produksi seperti pada saat memasukan warna salah, memasukan bahan-bahan ada yang kurang. Perusahaan memberlakukan sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan. Mulai dari *mentoring* dan memberi arahan yang mendidik sampai mereka benar-benar paham dan mengerti dimana letak kesalahan tersebut, surat peringatan sampai sanksi yang paling berat-pun yaitu di berhentikan dari perusahaan. Pada saat meminimalisasi kesalahan produksi itu sendiri yaitu dengan reproduksi ulang sehingga tidak membuang bahan-bahan yang sebelumnya sudah digunakan.

Berdasarkan hasil analisis, melihat hasil dari beberapa kelemahan diatas maka seharusnya PT Pertiwimas Adi Kencana menjadikan SOP sebagai panduan pasti yang dapat membimbing karyawan menjalankan aktivitas kerjanya agar dapat meminimalisasi kesalahan serta karyawan dapat tunduk dengan SOP yang sudah dibuat.

### Penyelesaian Masalah

Menurut Benyamin, Noeraini, dan Rosyied, Konflik antar karyawan juga pernah terjadi dalam PT Pertiwimas Adi Kencana yaitu seperti saling menghina atau kurang komunikasi yang baik, misalnya, pesanan *customer* yang sudah harus diselesaikan dan sudah jatuh tempo, sedangkan di bagian produksinya masih belum selesai, akhirnya *sales* terdapat komplain dari *customer*. Permasalahan tersebut menimbulkan konflik antara *sales*, *customer*, dan bagian produksi. Terkait poin penyelesaian masalah PT Pertiwimas Adi Kencana memiliki peraturan serta surat perjanjian yang sudah harus ditandatangani oleh karyawan pada saat mereka awal masuk kerja. Peraturan yang menyatakan apabila dikemudian hari terjadi pertengkaran serius sampai pertengkaran fisik dan pelanggaran hukum karyawan bisa dikeluarkan secara sepihak sehingga semua karyawan harus tunduk terhadap SOP yang sudah dibuat.

### Perlindungan Tenaga Kerja

Menurut Benyamin selaku direktur di PT Pertiwimas Adi Kencana dalam memberi perlindungan tenaga kerja terdapat beberapa perlindungan yang diberikan kepada karyawannya. Adapun perlindungan tenaga kerja yang diberikan berupa perlindungan kesehatan, Badan Perlindungan Jaminan Sosial (BPJS), serta perlindungan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Adapun juga perlindungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah pemberian susu yang bertujuan demi kesehatan pada semua karyawan karena perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kimia sekaligus

untuk menetralsisir bahan kimia tersebut, sedangkan menurut kedua informan lainnya terdapat juga pemberian masker, sarung tangan dan kacamata khusus untuk karyawan bagian produksi, serta para karyawan juga harus menyadari keselamatan kerja masing-masing. Berdasarkan hasil analisis PT Pertiwimas Adi Kencana masih terdapat sedikit kekurangan dalam perlindungan tenaga kerja yaitu antara lain masih belum ada pengamanan khusus seperti pemberian sepatu khusus untuk karyawan produksi pada saat menarik *batch* besi, menghindari hubungan arus pendek, serta terkena tumpahan cat.

### Peta Kerja

Peta kerja sangat dibutuhkan di semua perusahaan karena peta kerja memberikan pedoman atau panduan serta pola yang jelas untuk karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan benar. Peta kerja menjadikan setiap pekerjaan lebih efisien karena pekerjaan tetap fokus dan tidak melebar kemana-mana. Benyamin selaku direktur mengatakan bahwa PT Pertiwimas Adi Kencana juga mempunyai peta kerja yang jelas terutama dalam proses produksinya. Dalam SOP proses produksi diatas, karyawan diminta untuk memperhatikan *control sheet* dalam membuat atau memproduksi cat dari mulai memeriksa bahan baku, penimbangan bahan baku, pengecekan kualitas sampai tahap ke *packaging*.

Berdasarkan analisis saya selama karyawan bekerja sesuai dengan peta kerja yang ada, maka sedikit kemungkinan terjadi kesalahan, karena cat juga termasuk bahan kimia jadi dalam memproduksi juga harus berhati-hati dan harus mengikuti SOP yang sudah ada di bagian produksi, serta memasukan formula yang sudah dibuat dengan teliti agar tidak terjadi reaksi kimia yang membahayakan. Karyawan yang bekerja sesuai dengan peta kerja yang ada, maka konsistensipun juga akan tercapai serta karyawan akan menjadi lebih disiplin.

### Batas Pertahanan

Batas pertahanan yang dimaksud adalah sejauh mana perusahaan memberikan batas yang jelas terhadap inspeksi dari luar perusahaan. Menurut informasi dari ketiga informan, PT Pertiwimas Adi Kencana pernah mendapat inspeksi dari luar perusahaan seperti inspeksi yang dilakukan terutama oleh pemerintahan daerah. Inspeksi tersebut dilakukan oleh pemerintahan daerah kurang lebih dua sampai tiga kali dalam setahun yang memeriksa mulai dari perijinan industri, perijinan pengolahan cat, perijinan penyimpanan barang serta pengecekan limbah.

Tujuan pemerintah daerah melakukan pemeriksaan atau inspeksi untuk melihat apakah perusahaan sudah sesuai dengan peraturan yang ada. Inspeksi yang dilakukan harus memiliki tujuan yang jelas, dari instansi mana serta surat ijin yang jelas. Berdasarkan hasil analisis dengan adanya batas pertahanan, perusahaan menjadi jauh lebih efektif.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil penelitian dan analisis yang telah diuraikan, PT Pertiwimas Adi Kencana sudah memiliki SOP dalam proses produksi. SOP yang dapat dikatakan baik apabila mencakup tujuh dimensi yaitu efisiensi, konsistensi, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batas pertahanan.

Hasil analisis yang dilakukan di PT Pertiwimas Adi Kencana menunjukkan bahwa SOP dalam proses produksi perusahaan sudah efisien tetapi masih terdapat beberapa kelemahan yaitu pada dimensi efisiensi, dimana PT Pertiwimas Adi Kencana tidak memiliki target waktu penyelesaian produksi yang jelas. Target waktu hanya menyesuaikan keinginan dari *customer*. Dimensi konsistensi, PT Pertiwimas Adi Kencana juga sudah menjadi perusahaan yang konsisten tetapi di dalam membentuk konsistensi tersebut dibutuhkan karyawan yang disiplin. Dalam perusahaan ini karyawan masih sangat kurang disiplin dalam proses produksi. Terkait dimensi perlindungan tenaga kerja, masih terdapat kekurangan dalam pemberian peralatan khusus. Seperti yang sudah disebutkan diatas ada beberapa usulan per-

baik SOP yang ditambahkan, sedangkan empat dimensi lainnya yaitu meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, peta kerja dan batas pertahanan sudah berjalan dengan baik dan tidak ditemukan persoalan yang serius.

## 5.2 Saran

1. Melakukan *Briefing* untuk semua karyawan produksi, setiap akan memulai proses produksi agar meminimalisasi terjadinya kesalahan.
2. Mempersiapkan perlengkapan yang lengkap untuk para karyawan produksi terutama seperti pemberian sepatu khusus agar menghindari kecelakaan kerja yang tak terduga.
3. Mengganti bentuk SOP lama menjadi bentuk *flowchart* sehingga memudahkan untuk dimengerti oleh karyawan produksi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arnina, P. (2016). *Langkah-Langkah Efektif Menyusun Standard Operating Procedures (SOP)*. Depok: Huta Publisher.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Revisi. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Deny, S. (2017). Pertumbuhan Ekonomi RI Terbaik di Dunia Setelah India dan China. Retrieved from <https://www.liputan6.com/bisnis/read/2865846/pertumbuhan-ekonomi-ri-terbaik-di-dunia-setelah-india-dan-china>.
- Ekotama, S. (2011). "Cara Gampang Bikin Standart Operating Education Procedure". Jakarta: media pressindo.
- Fahmi, I. (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Ke-2. Bandung: Alfabeta.
- Fatimah, D. (2015). *Strategi Pintar Menyusun SOP*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Baru Press.
- Gareta, S. P. (2017). Kemenperin: industri cat nasional bersaing di pasar global. Retrieved from <https://www.antaranews.com/berita/650774/kemenperin-industri-cat-nasional-bersaing-di-pasar-global>.
- Gozal, S. (2017). Perancangan standar operasional prosedur siklus operasional pada perusahaan stagger media. *Jurnal Manajemen dan Start-up bisnis*, (2)1, pp. 68–80.
- Gumelar, G. (2017). Pertumbuhan Industri Manufaktur melejit pada Kuartal III. Retrieved from <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20171101145541-92-252731/pertumbuhan-industri-manufaktur-melejit-pada-kuartal-iii>.
- Harris, E. & Hongdiyanto, C. (2016). The design of standard operating procedure in cleaning service residential. *Jurnal Kewirausahaan dan Usaha Kecil Menengah*, 1(1), 20–28.
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Laksana.
- Herjanto, E. (2003). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Cetakan ketiga, Jakarta: PT.Grasindo.
- Huberman, & Miles. (2009). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-Press.
- Irawati, R., & Hardiastuti, E. B. W. (2016). Perancangan standard operating procedure (SOP) proses pembelian bahan baku, proses produksi dan pengemasan pada industri jasa boga (studi kasus pada PT. KSM catering & bakery batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manbis*, 4(2), 186–193.
- Medistiara, Y. (2016). Sektor industri berkontribusi 17,82% terhadap pdb nasional. Retrieved from <https://finance.detik.com/industri/d-3377906/sek-tor-industri-berkontribusi-1782-terhadap-pdb-nasional>.
- Prawirosentono, S. (2011). *Manajemen Operasi, analisis dan studi kasus, edisi 3*. Jakarta: Bumi aksara.
- Putri, W. D. (2014). Industri manufaktur tekan angka pengangguran. Retrieved from <http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/makro/14/11/06/n-elqu3-industri-manufaktur-tekan-angka-pengangguran>.
- Rachim, M. S. A., Wahyuningsih, A. S., & Wahyono, B. (2017). Penerapan peraturan dan prosedur K3 PT. delta dunia sandang tekstil. *Higeia Journal of Public Health Research and Development*, 1(3), 55–64.
- Reksohadiprodjo, S., & Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Riadi, M. (2016). Pengertian, tujuan, fungsi, dan manfaat SOP. Retrieved from <https://www.kajianpustaka.com/2016/10/pengertian-tujuan-fungsi-dan-manfaat-sop.html>.
- Santosa, J. D. (2014). *Lebih Memahami S.O.P*. Surabaya: Kata Pena.
- Saselah, S., Sondakh, J. J., & Pusung, R. (2016). Analisis efektivitas penarapan sistem penerimaan retribusi izin trayek di kota bitung. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3), 870–879.
- Setiawan, S. R. D (2018). Produksi industri manufaktur besar dan sedang indonesia naik. Retrieved from <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/02/01/132657026/produksi-industri-manufaktur-besar-dan-sedang-indonesia-naik>.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiani, A. S. (2016). Standar operasional prosedur (SOP) administrasi kependudukan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan public di kecamatan sambutan. *Ejournal Ilmu Pemerintahan*, 4(1), 53–63.
- Suwartono. (2014). *Dasar-dasar metodologi Penelitian*. Yogyakarta: CV.Andi Offset.
- Tambunan, R. M. (2008). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*. Jakarta: Maestas Publishing.
- Winata, V.W. (2016). Perancangan standard operating procedure (SOP) pada chocolab. *Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*, 1(1), 77–86.
- Wulandari, R., & Sulistiningsih, E. (2013). Implementasi standar operasional dan prosedur pelayanan perizinan. *Jurnal Administrasi Pembangunan*, 1(3), 219–323.
- Zuraya, N., & Pratiwi, I. (2018). Pertumbuhan manufaktur indonesia tertinggi di asean. Retrieved from <http://republika.co.id/berita/ekonomi/korporasi/18/02/12/p40ezo383-pertumbuhan-manufaktur-indonesia-tertinggi-di-asea>

